

# **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI GURU DI SMK NEGERI 2 KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**

**Astuty<sup>1</sup>**

## **Abstrak**

Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan untuk mengetahui faktor penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dan pengambilan sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling dan Accidental Sampling*, sedangkan untuk teknik pengumpulan data menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan ada dua jenis yaitu sumber data primer merupakan sumber data yang diperoleh melalui informan dengan cara melakukan wawancara secara langsung dan dipandu dengan pertanyaan sesuai dengan fokus penelitian, sedangkan sumber data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara seperti catatan yang telah tersusun dalam arsip atau buku pedoman. Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif, yaitu menggambarkan tentang data dan fakta mengenai objek penelitian maka analisis yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Hasil penelitian dari Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara adalah Peran Kepala Sekolah sebagai motivator, administrator, supervisor dan educator belum berjalan secara maksimal. Faktor penghambat dalam Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara adalah kurangnya koordinasi terhadap guru, terbatasnya waktu kepala sekolah dalam mengawasi kegiatan belajar mengajar dan kurangnya kemauan guru untuk menerima edukasi dari kepala sekolah.

***Kata Kunci:*** Kepala Sekolah, Kompetensi, Guru

## **Pendahuluan**

Pembangunan nasional meliputi seluruh bidang kehidupan yaitu dibidang ekonomi, sosial, budaya, politik, teknologi, maupun pembangunan dibidang pendidikan. Keberhasilan pembangunan nasional ditentukan terutama oleh kualitas sumberdaya manusianya, baik yang menjadi pengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir perencana, maupun yang menjadi pelaksana

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program S1 Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: [astutythalib@gmail.com](mailto:astutythalib@gmail.com)

disektor terdepan dan para pelaku fungsi kontrol atas kepengawasan pembangunan. Hal ini menunjukkan bahwa unsur manusialah yang menjadi penggerak roda pembangunan.

Pembangunan yang sedang kita laksanakan saat ini adalah suatu upaya yang telah terencana dengan baik dan terarah menuju kearah pembangunan dan perubahan kehidupan masyarakat yang adil dan makmur, yang merata material dan spiritual berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Semua rencana dalam pembangunan nasional Indonesia dapat dilaksanakan apabila memiliki Sumberdaya Manusia yang berkualitas, yang diharapkan mampu menghadapi berbagai tantangan dan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang serba cepat dan kompleks, sehingga gerak langkah pembangunan dapat berjalan dengan baik yang merupakan alat perwujudan cita-cita perjuangan masyarakat, bangsa dan negara.

Agar proses pendidikan sekolah dapat berjalan dengan baik tentunya diperlukan tenaga-tenaga pengajar yang berkualitas, memiliki loyalitas serta disiplin yang tinggi akan sangat membantu dalam upaya pencapaian tujuan sedangkan untuk mewujudkan suatu kondisi disiplin maka diperlukan adanya seorang pemimpin yang benar-benar cakap dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk menjalankan manajemen sekolah yaitu proses kerja dengan dan melalui (mendayagunakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien (Depdiknas, 2001:14). Pemimpin yang dimaksud disini adalah kepala sekolah. Seorang kepala sekolah harus mengetahui dan menguasai penyusunan perencanaan sekolah, mengorganisasikan sekolah, dan melakukan pengawasan secara baik dan benar agar dapat meningkatkan kualitas sekolah termasuk tenaga pendidik dan siswanya.

Untuk mendukung usaha mengembangkan Kompetensi Guru melalui pendidikan inilah, maka pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan berkaitan dengan pengelola satuan pendidikan yang dalam hal ini adalah Kepala Sekolah serta Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan menengah dalam hal ini difokuskan pada Sekolah Menengah Kejuruan. Pendidikan menengah merupakan pendidikan yang diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya, alam sekitar, serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam Perguruan Tinggi maupun di dunia kerja.

Dalam usaha mensukseskan pendidikan kejuruan di sekolah yang dipimpinnya, seorang kepala sekolah juga mempunyai peran yang sangat besar. Seorang kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan dan keberhasilan pendidikan kejuruan yang dipimpinnya. Peran kepala sekolah sangat penting dalam mengembangkan kompetensi guru yang dalam hal ini

adalah peningkatan kualitas tenaga pendidik atau guru di Sekolah Menengah Kejuruan khususnya di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara. Pendidikan kejuruan harus dapat menciptakan lulusan yang berkualitas dan dapat bekerja sendiri (wirausaha) yaitu dengan cara membuka lapangan kerja sendiri serta mengembangkannya, dan dapat menarik tenaga kerja sehingga dapat mengurangi pengangguran.

## **Kerangka Dasar Teori**

### ***Pengertian Peran***

Menurut J. Dwi Narwoko dan Bagong Suryanto (2004:138 -139), peran (role) merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status). Artinya seseorang telah menjalankan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka orang tersebut telah menjalankan peran. Peran didalamnya paling sedikit mencakup 3 hal, yaitu:

1. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat.
2. Peran adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat.
3. Peran dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Sedangkan menurut Adi Gunawan (2003:369) mengatakan bahwa “Peran adalah sesuatu yang menjadi bagian atau yang memegang pimpinan yang terutama dalam terjadinya hal atau peristiwa. Serta didalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola hidupnya. Hal itu yang berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan oleh masyarakat kepadanya. Pentingnya peranan adalah mengatur perilaku seseorang. Peranan diatur oleh norma-norma yang berlaku. Dengan demikian sebuah lembaga atau instansi memiliki peranan jika ada norma yang mengatur sebagai norma penentu gerak, namun peranan lebih banyak manuju pada fungsi, penyesuaian dan suatu proses. Menjalankan peranan berarti melakukan hak dan kewajiban secara tanggung jawab.

### ***Kepemimpinan***

Menurut pendapat Terry dalam Kartono (2010:57) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Maksud dari pendapat tersebut adalah sebuah proses kegiatan mempengaruhi orang lain agar ikut serta dan bekerjasama dalam menjalankan kegiatan-kegiatan organisasi guna tercapainya tujuan organisasi.

Tead dalam Sutarto (2012:11) kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan.

### ***Tipe Kepemimpinan***

Dalam Kartono (2011:80) terdapat kelompok sarjana lain yang membagi tipe kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Tipe Karismatis
- 2) Tipe Paternalistis
  - a. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/ belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
  - b. Dia bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
  - c. Jarang dia memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
  - d. Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada bawahan untuk berinisiatif.
  - e. Dia tidak pernah memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
  - f. Selalu bersikap maha-tahu tan maha-benar.
- 3) Tipe Militeristis

Tipe ini sifatnya sok kemiliter-militeran. Hanya saja gaya luaran saja yang mencontoh militer. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain:

  - a. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya terasa sangat otoriter, kaku dan sering tidak bijaksana.
  - b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
  - c. Sangat menyenangkan formalitas.
  - d. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya.
  - e. Komunikasi yang hanya berlangsung searah.
- 4) Tipe Otokratis
- 5) Tipe Laissez Faire
- 6) Tipe Populistis
- 7) Tipe Administratif atau Eksekutif
- 8) Tipe Demokratis

### ***Sifat-sifat Pemimpin***

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/ mutu prilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Tead dalam Kartono (2011:43) mengemukakan 10 sifat yaitu sebagai berikut:

- 1) Energy jasmaniah dan mental
- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah
- 3) Antusiasme (semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar)
- 4) Keramahan dan kecintaan
- 5) Integritas (integrity, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)
- 6) Penguasaan teknis
- 7) Ketegasan dalam mengambil keputusan

- 8) Kecerdasan
- 9) Keterampilan mengajar
- 10) Kepercayaan

### ***Pengertian Kepala Sekolah***

Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah, Sudarman (2002:145). Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah.

Wahjosumidjo dalam Mulyasa (2005:102) Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan member pelajaran. “Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pembelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

### ***Fungsi Kepala Sekolah***

Menurut Mulyasa (2012:181), Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal disekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

Dalam manajemen modern seorang pemimpin harus juga harus berperan sebagai pengelola, dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, sebagai berikut:

1. *Planning* (perencanaan),
2. *Organizing* (pengorganisasian)
3. *Controlling* (pengawasan),

### ***Peran Kepala Sekolah***

Menurut Purwanto (2002:65), bahwa seorang kepala sekolah mempunyai empat macam peranan, yaitu: “Sebagai pelaksana, perencana, mengawahi hubungan antara anggota-anggotanya, pemegang tanggung jawab dan sebagai seorang pencipta”, penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pelaksana (executive)
2. Sebagai perencana (planner)
3. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya
4. Sebagai pencipta/ memiliki cita-cita (ideologist)

### ***Konsep Mengembangkan Kompetensi Guru***

#### **1. Pengertian Kompetensi**

Menurut Spenser & Spenser dalam Kompetensi Plus (2008:5) kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang ada hubungan

sebab-akibatnya dengan restasi kerja yang luar biasa atau dengan efektifitas kerja.

Kompetensi menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan : pasal 1 (10), “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

## **2. Pengertian Guru**

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1, mengenai ketentuan umum butir 6, pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualitas sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa guru adalah pendidik.

Imran dalam Suparlan (2008:15) guru adalah jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus dalam tugas utamanya seperti mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah. Pengertian-pengertian mengenai guru diatas sangat mungkin untuk dapat dirangkum.

## **3. Pengertian Kompetensi Guru**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, Bab 4 Pasal 10 menjelaskan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

## **4. Macam-macam Kompetensi Guru**

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Keempat kompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kompetensi Pedagogik
  - a) Memahami peserta didik secara mendalam
  - b) Merancang pembelajaran
  - c) Melaksanakan pembelajaran
  - d) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran
  - e) Mengembangkan peserta didik

- b. Kompetensi Kepribadian
  - a) Kepribadian yang mantap dan stabil
  - b) Kepribadian yang dewasa
  - c) Kepribadian yang arif
  - d) Kepribadian yang berwibawa
  - e) Akhlak mulia
- c. Kompetensi Sosial
  - a) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik
  - b) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan kependidikan
  - c) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik masyarakat sekitar
- d. Kompetensi Profesional
  - a) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi
  - b) Menguasai struktur dan metode keilmuan

#### **5. Mengembangkan Kompetensi Guru**

Adapun Upaya-upaya untuk mengembangkan kompetensi guru dipaparkan oleh *Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional*, sebagai berikut:

- a. Program peningkatan kualifikasi pendidikan guru
- b. Program penyetaraan dan sertifikasi
- c. Program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi
- d. Program supervisi pendidikan
- e. Program pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)
- f. Simposium guru
- g. Program pelatihan tradisional lainnya
- h. Membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah
- i. Berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah
- j. Melakukan penelitian (khususnya Penelitian Tindakan Kelas)
- k. Magang
- l. Mengikuti berita aktual dari media pemberitaan
- m. Berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi
- n. Menggalang kerjasama dengan teman sejawat

#### **Metode Penelitian**

##### ***Jenis Penelitian***

Berdasarkan judul yang akan diteliti penulis, maka jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Hal ini dimaksudkan agar penelitian ini dapat menjelaskan tentang objek yang akan diteliti.

### ***Fokus Penelitian***

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru Di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara, antara lain:
  - a. Sebagai Motivator
  - b. Sebagai Administrator
  - c. Sebagai *Supervisor*
  - d. Sebagai *Educator* (Pendidik)
2. Faktor-faktor penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru Di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara.

### **Hasil penelitian**

#### ***Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara***

##### **1. Peran sebagai Motivator**

Motivasi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang penting, dengan motivasi mampu membangkitkan minat dan mampu mendorong seseorang untuk melakukan apa saja yang diinginkan. Dalam kegiatan pembelajaran, motivasi akan mampu mendorong peserta didik untuk mau belajar dan meningkatkan prestasi belajarnya, sedangkan bagi guru motivasi akan mampu meningkatkan gairah untuk belajar dan meningkatkan kompetensi keguruannya sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja dan pengajaran.

Motivasi sebagai suatu dorongan, mengaktifkan atau menggerakkan, dan yang mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah tujuan. Dalam kaitanya Kepala Sekolah sebagai Motivator (Pencipta iklim kerja); Mampu mengatur lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik; Menetapkan prinsip penghargaan (reward) dan hukuman (punishment); Menciptakan hubungan kerja yang demokratis, harmonis dan dinamis diantara guru, karyawan dan siswa, lingkungan masyarakat dan menanamkan nilai-nilai nasionalisme.

Motivator adalah orang yang memiliki profesi memberikan motivasi kepada orang lain. Pemberian motivasi ini biasanya melalui pelatihan (training) , namun bisa juga melalui *mentoring*, *coaching* atau *counselling*. Motivasi sendiri merupakan dorongan dari dalam diri sendiri untuk melakukan sesuatu dengan baik sehingga tercapai tujuan suatu organisasi dengan maksimal. Kepala sekolah sebagai motivator yang memberikan motivasi kepada guru adalah upaya untuk memotivasi guru dari luar diri guru tersebut, berupa ajakan, suruhan, atau paksaan dari kepala sekolah untuk melakukan sesuatu, misalnya meningkatkan kemampuan diri agar kompetensi yang dimiliki guru berkembang.



Maka peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi guru berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menciptakan kondisi atau lingkungan sekolah agar semua orang berpartisipasi atau semua sumberdaya manusia terdorong dari dalam dirinya untuk mengembangkannya kemampuan dirinya, memiliki harapan maupun terangsang untuk dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga tujuan untuk meningkatkan kompetensi guru tercapai.

Menurut hasil wawancara telah dijabarkan pada hasil penelitian, peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK Negeri 2 Penajam Paser Utara dapat dikatakan sudah sangat baik, kepala sekolah telah memberikan motivasi kepada para guru untuk mengevaluasi cara mengajarnya, meningkatkan kemampuan dan kepala sekolah juga mendukung segala kegiatan pengembangan kemampuan guru disekolah ataupun diluar sekolah. Walaupun pada guru-guru yang masih baru, masih segan saat berada di ruangan guru.

Sehingga, berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai motivator adalah memberikan ajakan, suruhan, atau paksaan kepada guru agar termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya. Walaupun pada pelaksanaannya para guru baru masih enggan menerima saran dan nasihat dari kepala sekolah karena merasa kurang nyaman dan masig dalam penyesuaian.

## **2. Peran sebagai Administrator**

Administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah secara spesifik. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan dengan cara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

Adapun tugas kepala sekolah sebagai administrator adalah membuat perencanaan, menyusun organisasi Sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah, dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian. Berdasarkan tugasnya sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya.

Administrator adalah orang / orang-orang yang bertugas untuk mengurus hal-hal administrasi. Di dalam dunia pendidikan, kepala sekolah dapat disebut sebagai seorang administrator karena dia melaksanakan tugas-tugas administrasi. Sebagai administrator, kepala sekolah harus mengorganisasikan semua sumber daya secara efektif dan efisien sesuai dengan peraturan untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Dalam tugasnya kepala sekolah dibantu oleh personal sekolah, diantaranya wakil kepala sekolah, pegawai tata usaha, guru, wali kelas, dan koordinator bimbingan dan penyuluhan.

Maka, peran kepala sekolah sebagai administrator adalah melaksanakan kebijaksanaan, peraturan dan ketentuan yang telah digariskan dan ditetapkan oleh instansi atau lembaga yang lebih tinggi. Peran kepala sekolah di lingkungan sekolah adalah membina dan mengawasi proses belajar-mengajar, membina siswa dan pegawai, menagtur kelengkapan dan keuangan, menjalin hubungan baik dan mengawasi ketatausahaan sekolah.

Menurut hasil wawancara yang telah dijabarkan pada hasil penelitian, peran kepala sekolah sebagai administrator di SMK Negeri 2 Penajam Paser Utara dapat dikatakan telah berjalan dengan baik, kepala sekolah sudah mengatur dan berkoordinasi dengan guru dalam membuat jadwal, membahas kurikulum dan sebagainya. Namun koordinasi guru pengajar yang tiba-tiba tidak dapat hadir dan tidak mengkonfirmasi dengan guru piket, sebaiknya diberi teguran oleh kepala sekolah.

Sehingga, berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator adalah melaksanakan tugas-tugas administrasi, seperti mengorganisasikan semua sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang dibantu oleh wakil kepala sekolah, pegawai tata usaha, guru, wali kelas, dan koordinator bimbingan dan penyuluhan. Namun dalam pelaksanaannya, kurangnya koordinasi yang melibatkan guru pengajar yang tidak dapat hadir untuk mengajar dan guru piket, akan mengganggu proses belajar mengajar dan jika berlangsung terus menerus akan menurunkan kemampuan mengajar guru tersebut.

### **3. Peran sebagai Supervisor**

Secara semantik Supervisi pendidikan adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksud berupa bimbingan atau tuntunan (*tut wuri handayani*) ke arah perbaikan situasi pendidikan, termasuk pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Supervisi merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru dalam meningkatkan kompetensinya. Supervisi tidak langsung diarahkan kepada siswa, tetapi kepada guru yang membina siswa itu. Supervisi tidak bersifat direktif tetapi lebih banyak bersifat konsultatif.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan

keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran (tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan), selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Supervisor adalah seseorang yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk mengelola sebuah pelayanan, membimbing dan mengarahkan bawahan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam pendidikan yang menjadi supervisor adalah kepala sekolah, sebagai supervisor tugas kepala sekolah adalah melakukan supervisi. Supervisi pendidikan adalah serangkaian kegiatan membentuk guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam melaksanakan supervisi terhadap guru perlu diadakan kemampuan guru, sehingga dapat ditetapkan aspek mana yang perlu dikembangkan dan bagaimana cara yang tepat dalam proses mengembangkannya.

Maka, peran kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan penyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai supervisor berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik. Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik dapat dikembangkan kompetensinya menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru yang baik dan sudah berkompeten maupun yang masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan jaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang menjadi bahan ajar.

Menurut hasil wawancara yang telah dijabarkan pada hasil penelitian, peran kepala sekolah sebagai supervisor di SMK Negeri 2 Penajam Paser Utara dapat dikatakan kurang maksimal karena kegiatan supervisi tidak dilakukan sesering mungkin oleh kepala sekolah karena banyaknya jadwal pekerjaan yang harus dilaksanakan.

Sehingga berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah bertanggung jawab untuk mengelola sebuah pelayanan, membimbing dan mengarahkan para guru untuk mengembangkan kompetensinya. Walaupun dalam pelaksanaannya peran kepala sekolah kurang maksimal karena kegiatan supervisi tidak dilakukan terlalu sering.

#### 4. Peran sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Educator dapat diartikan sebagai orang yang mendidik atau seorang guru. Kepala sekolah sebagai pendidik menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan kompetensi gurunya, sekaligus juga akan senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus mengembangkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Sebagai *Educator* (Pendidik), kepala sekolah diharapkan dapat memberikan pengaruh yang cukup besar kepada para peserta didik terutama dalam konteks belajar mengajar antara guru dan siswa, hal ini dikarenakan bahwa peran kepala sekolah sebagai *educator* dituntut untuk memberikan motivasi dan meningkatkan kompetensi guru sehingga kemampuan dan pengetahuan guru mengajar siswa menjadi lebih baik. Dengandemikian kepala sekolah selaku pendidik harus menjalankan peran tersebut dengan sebaik-baiknya demi meningkatkan mutu pembelajaran.

Peran kepala sekolah sebagai edukator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim kondusif di sekolah, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada segenap tenaga kependidikan, serta Kepala Sekolah juga senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh tiap guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalismenya, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

Menurut hasil wawancara yang telah dihabarkan pada hasil penelitian, peran kepala sekolah sebagai pendidik di SMK Negeri 2 Penajam Paser Utara dapat dikatakan sudah cukup baik, kepala sekolah telah memberi nasihat kepada para guru untuk mengembangkan cara mengajarnya dan meningkatkan kemampuannya. Namun para guru juga dituntut menambah pengetahuan secara mandiri karena kepala sekolah tidak bisa terus menerus menuntun para guru dalam mengajar siswa.

Sehingga, berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai educator adalah menciptakan iklim kondusif, memberikan dorongan kepada segenap tenaga kependidikan, pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar serta berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun dalam pelaksanaannya para guru juga dituntut menambah pengetahuan secara mandiri untuk mengembangkan kompetensinya agar kegiatan belajar mengajar berjalan efektif dan efisien.

### ***Faktor Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara***

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah dijabarkan pada hasil penelitiandi atas, terdapat beberapa kendala-kendala yang menghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mengembangkan kompetensi guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang menghambat peran kepala sekolah dalam upaya menghembangkan kompetensi guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara adalah sebagai berikut :

1. Penghambat peran kepala sekolah sebagai motivator adalah kurangnya motivasi dalam diri guru baru untuk berbaur dengan lingkungan sehingga masih segan dan kurang nyaman untuk menerima motivasi dari kepada kepala sekolah.
2. Penghambat peran kepala sekolah sebagai administrator adalah kurangnya koordinasi kepala sekolah dalam memberikan teguran kepada guru pengajar yang tidak dapat hadir dan tidak mengkonfirmasi dengan guru piket, karena ketidakhadiran tersebut dapat menurunkan tingkat kompetensiguru dalam mengajar siswa.
3. Penghambat peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah terbatasnya waktu kepala sekolah karena jadwal dan kegiatan sekolah serta banyaknya jumlah kelas dan guru yang ada di sekolah membuat kepala sekolah tidak dapat melakukan kegiatan supervisi terlalu sering.
4. Penghambat peran kepala sekolah sebagai pendidik adalah kurangnya kemauan belajar untuk berkembang dan menerima edukasi dari kepala sekolah.

### **Kesimpulan**

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara adalah sebagai berikut:
  - a. Peran kepala sekolah sebagai dalam memberikan motivator kepada bawahannya masih belum berjalan secara maksimal karena pada memberikan motivasi, para guru baru masih enggan menerima

- saran dan nasihat dari kepala sekolah karena merasa kurang nyaman dan masing dalam penyesuaian.
- b. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjadi administrator masih terdapat kekurangan dalam pelaksanaannya, kurangnya koordinasi yang melibatkan guru yang tidak dapat hadir untuk mengajar dan guru piket, akan mengganggu proses belajar mengajar dan jika berlangsung terus menerus akan menurunkan kemampuan mengajar guru tersebut.
  - c. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjadi supervisor masih kurang baik, karena dalam pelaksanaannya kegiatan supervisi tidak dilakukan terlalu sering karena tugas kepala sekolah yang tidak dapat ditinggalkan sehingga peran kepala sekolah kurang maksimal.
  - d. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjadi educator telah berjalan dengan cukup baik, namun dalam pelaksanaannya para guru juga dituntut menambah pengetahuan secara mandiri untuk mengembangkan kompetensinya agar kegiatan belajar mengajar berjalan efektif dan efisien.
2. Faktor Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara adalah sebagai berikut:
- a. Penghambat peran kepala sekolah sebagai motivator adalah kurangnya motivasi dalam diri guru baru untuk berbaur dengan lingkungan sehingga masih segan dan kurang nyaman untuk menerima motivasi dari kepala sekolah.
  - b. Penghambat peran kepala sekolah sebagai administrator adalah kurangnya koordinasi kepala sekolah dalam memberikan teguran kepada guru pengajar yang tidak dapat hadir dan tidak mengkonfirmasi dengan guru piket, karena ketidakhadiran tersebut dapat menurunkan tingkat kompetensi guru dalam mengajar siswa.
  - c. Penghambat peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah terbatasnya waktu kepala sekolah karena jadwal dan kegiatan sekolah serta banyaknya jumlah kelas dan guru yang ada di sekolah membuat kepala sekolah tidak dapat melakukan kegiatan supervisi terlalu sering.
  - d. Penghambat peran kepala sekolah sebagai pendidik adalah kurangnya kemauan belajar untuk berkembang dan menerima edukasi dari kepala sekolah.

### **Saran**

1. Kepala sekolah dianggap perlu untuk melakukan pendekatan terhadap guru-guru baru yang ada di SMK Negeri 2 kabupaten Penajam Paser Utara agar guru-guru tersebut dapat menerima motivasi dari kepala

- sekolah dengan nyaman dan dapat mengembangkan kompetensinya sesuai tujuan.
2. Kepala sekolah diharapkan untuk menindak tegas dan memberikan teguran kepada guru-guru yang sering tidak hadir mengajar, karena hal tersebut dapat menggannya kompetensi guru dan mengganggu proses belajar mengajar.
  3. Kepala sekolah dapat melakukan kerjasama dan koordinasi dengan wakil kepala sekolah dan guru-guru atau pada para penyuluh agar dapat melakukan kegiatan supervisi secara berkala.
  4. Sebaiknya kepala sekolah memberikan fasilitas pendukung dan referensi-referensi berupa buku-buku baru atau alat baru untuk praktik atau mengirim para guru pelatihan agar para guru dapat belajar secara mandiri untuk mengembangkan kompetensinya.
  5. Kepala Sekolah diharapkan memberikan penghargaan kepada Guru yang berprestasi sebagai motivasi terhadap guru-guru lain agar semangat belajar dan mengajar semakin tinggi.

### **Daftar Pustaka**

- E.Mulyasa. 2005. *1. Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- , 2007. *2. Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu*, Rajawali Pers.
- Mukhtar, 2013. *Metode Praktis Deskriptif Kualitatif*, Referensi. Gaung Persada
- Suparlan, 2008. *Menjadi Guru Efektif*. Yogyakarta : Hidayat Publishing.
- Syaiful Sagala. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung. Alfabeta.
- Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta.

### **Dokumen-Dokumen**

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.